

■■■■■ わが社の「金型マスター」 ■■■■■

昭和精工株式会社 (神奈川県横浜市)

木田 成人さん (代表取締役)



せん断面の平滑な、ミクロン単位の精密プレス
を可能にする「ファインブランキング」を強みに、
飲料缶の容器やプルトップ、自動車のオートマ用
部品、リチウムイオン電池などの金型を手掛ける
昭和精工。従来からの仕事を着実にこなしつつ、
自動車のEVシフトやSDGs、マイクロプラスチック
への懸念に伴うアルミ缶の需要拡大など、これ
まで市場の新しい動きにも素早く対応してきた。

EVや環境対応などの新分野は、コロナ禍の影響
もあり思ったほどの爆発的な動きはないが、一方で
従来からの自動車関連金型も、内燃機関の減少に
伴う影響はそれほど出ていない。「そういう意味で
は、絶好調とまでは行かなくても今は普通に推移し
ている。コロナという不安定要素もあるため、この
2～3年は様子を見る時期なのかなと思っています
」と同社の木田社長。設備投資や制度の変化など
には抜かりなく対応しつつ、その上で今はあえて
闇雲な新規事業などは行わず、これまでの施策の
反応を探る“戦略的待機”の時期と位置付けている。

危機感の共有を促す社内施策を推進

とはいえ、社内的には新しい取り組みが行われ
ている。それが「組織の若返り」と「管理職教育」だ。
「組織の若返り」は“先輩たちが敷いてきたレール
に乗っていればよい”という雰囲気社内にあっ
たため、「自分たちが会社を動かしている」という
自覚や自主性、参加者意識を若い人に持たせる意
味で、従来50代が占めていた課長職を、40歳前後

の若手へとシフトした。これは金型業界を取り巻
く変化への危機感を共有し、その中から主体的に
行動したいと考える人材に機会を与える、中核人
材育成にもつながる施策でもあるように思われる。

また「管理職教育」では、社長自ら部長クラス
を集め、自社の状況、各部署の役割などを、数字
に基づいて再教育しているという。「たとえば不良
品を作り直している時間も、当事者はミスを取り
返す時間ですが、他の人には無駄な時間です。こ
のようにその仕事をして本当に利益につながっ
ているのか、いないのか、利益につなげるにはど
うすれば良いかを、当然管理職は考えなければな
りません。

今は働き方改革などと言われて、働く時間も制
限される中ですから、『一人ひとりの仕事の時間』
の価値はもっと考えるべきだと思います。しかし
社内には『額に汗して一生懸命やっているんだか
ら、それでいいだろう』という考え方が、まだま
だ残っているように思います」(木田社長)。

経営者が見た「金型マスター」

金型マスターとしての木田社長は、マスター間
の会議では全体を俯瞰し、ファシリテータと共に
議論を有益な方向へと導く場面が多い。またポイ
ントを押さえた鋭い指摘で、メンバーの旗振り役
ともいえる存在だ。シニア金型マスターの中でも
唯一の現役社長ということで、どのような経緯や
狙いでマスターになられたのか、また技術者と経

営者の両方の視点から金型マスター制度をどう見ておられるのか、非常に興味深い。そこで今回そうした疑問を、まずは直接ぶつけてみた。

「私は新しもの好きなので、金型工業会の新しい制度がどのようなものか、会社に導入すべきかを知りたいと思ったのが、一番の動機ですね。普通、技術者なら『むしろ技能検定を推奨したほうがいい』と考えます。ですから興味は持ちつつも、当初は“金型工業会でマスター制度をあえて作る必要があるのか？”という気持ちも正直ありました。だったら、まずは自分が応募してみればいいじゃないか、というわけです」(木田社長)。

しかしその結果として、同社では現在、生産部の部長が2人目のマスターとなっている。当初は懐疑的な思いを抱いていた木田社長が、その中で何か光るものを見つけたということだろう。

「社長は金型工業会の交流で、全て言えないにしてもお互いに情報を交換し、業界動向を知ることができています。一方で技術者は、社内か、たまに営業と同行して行くお客様先にしか、自分の世界がありません。そう考えると、外部とのつながりを持ち、業界で今起きていることをリアルに聞ける金型マスターという場は、技能検定とはまた違った意味で、貴重な機会だということです。他社と自社との比較から、お互いの強み・弱みも見えてきますし、発言を求められる中で交流の仕方も身につきます。そのため当社でも『外を知る』ことに期待して、次の金型マスターを出しました」と木田社長。今はコロナの影響もあり、お互いを深く知る機会が十分に持てていないのが残念だが、金型マスター制度は非常に多くの可能性を秘めた制度だと考えている。

「経営者の視点」でマスターは変わる

その一方で 経営者的な視点で活動を見ていると、金型マスターとしてこの活動のメリットを享受できるかどうかは、その人の取り組み方次第だとも感じると、木田社長はいう。

「社長というのは立場上、常に自社と他社の強み・



現場担当者から説明を聞く木田社長



40歳の課長を中心としたミーティング

弱みを比較評価するSWOT分析をしている面があります。技術者の場合はまた違って、自らの技術をいかに高めるか、または顧客の要求にいかに応えていくかという、言うなれば受け身的に物事を考える場面が多いと思います。しかし金型マスター制度では、技術者も受け身の思考を脱却して、ある意味社長のような見かたで、自ら何かを発信していく状況を意識的に作っていかないと、なかなかメリットを享受しにくいように思います。

参加者の意見が徐々にファシリテータの方に引っ張られてしまう場面もありますが、これは自分の中にしっかり物事を判断する軸を持っていないから。それだと、参加しても自信をもって自分の意見を言えないと思います。皆さん技術面では何物にも動かされない持論をお持ちですが、それは自分の中に、知識や経験に裏打ちされた軸があるからです。しかし他社の人と交流するなら、これまでとは違った軸、たとえばSWOT分析のような視点を、意識して身につけていく必要があるでしょう。他の企業がどんな金型を作っているかを事前に知っておくだけでも、会話の内容は全然違ってくるはずですよ。

また、たとえば教育は難しいといった話に対し『うちもそうだ』と盛り上がる人は多い。しかし単なる“傷をなめ合う場所”にしてはいけないと思うんです。そこで安心するのではなく、大きく世の中が変わろうとしている今だからこそ、皆で危機感を共有し、その上で何をすべきかを考える。また会合に出た以上は、必ず新しい『気付き』を最低一つは持ち帰るぐらいの貪欲さを、それぞれのマスターが持つことが必要だと思うんです。